

**Висновки та напрямок подальших досліджень.** Підводячи підсумки впливу неолібералізму на ринок житла пострадянських країн, на нашу думку, не може погодитися з думкою Ноама Хомського про те, що після розпаду СРСР уряд став працювати в інтересах меншості, яка різними методами придушує і експлуатує більшість. Однак, при цьому політика неолібералізму принесла й позитивні результати. Так фактично завдяки неолібералізму, на пострадянському просторі відбулось становлення ринкових відносин.

Крім усього іншого політика неолібералізму сприяла приватизації житла. Житло стало належати одному конкретному власнику, за збереження і стан якого він відповідає сам, продати, здати в оренду, обміняти яке він може самостійно.

Все це сприяло розвитку ринку житла на пострадянському просторі і виходу його на зовсім новий рівень.

Однак не можна не погодитися з думкою Ноама Хомського про те, що головне кредо неолібералізму полягає в розумінні того, що прибуток важливіше людей. В якості доказу цієї думки свідчить той факт, що бажання заробити призвело до того, що навіть сумлінні громадяни, які брали позики з обачністю, сьогодні знаходяться в ситуації, коли ринки знизили вартість їхньої нерухомості нижче уявленого раніше рівня. А втрата права викупу закладеного житла призвела до уповільнення світового зростання і відповідно до світової фінансової кризи, що почалася у 2008 р. і продовжується до сьогодні, у тому числі і на пострадянському просторі.

Отже, неоліберальний ринковий фундаменталізм це політична доктрина, яка слугує певним інтересам. Дана політика неоднозначно сприймалась вченими, вона не підтримувався ні економічною теорією, ні історичним досвідом.

На наш погляд, уряди країн мають переоцінити наслідки такої політики та відкорегувати її недоліки. Саме тому, подальший комплексний аналіз наслідків впливу даної політики на економіку країн, та її ринків, зокрема, є доцільним як з наукової, так і практичної точки зору.

#### *Список літератури*

1. Деніел Д. С. Раундз "Неолібералізм в країнах латинської Америки. Критика з позицій Карла Поланьї". [Електронний ресурс.] – Режим доступу: [http://library.by/portalus/modules/ruseconomics/readme.php?subaction=showfull&id=1130508850&archive=&start\\_from=&ucat=12&category=12](http://library.by/portalus/modules/ruseconomics/readme.php?subaction=showfull&id=1130508850&archive=&start_from=&ucat=12&category=12)
2. Джозеф Стігліц. Кінець неолібералізму? [Електронний ресурс.] – Режим доступу: <http://www.idea-magazine.com.ua/archive/10597/trends/10622.html>
3. Friedrich August von Hayek. Individualism and Economic Order. — London and Chicago: University of Chicago Press, 1948.
4. George S., "A Short History of Neoliberalism: Twenty Years of Elite Economics and Emerging Opportunities for Structural Change" в книзі W. Bello, N. Bullard, and K. Malhotra (eds), Global Finance: New Thinking on Regulating Capital Markets (London: Zed Books, 2000), 27-35
5. Henry Giroux, «The horror of neoliberalism: Authoritarianism and the eclipse of democracy», [Boulder, CO: Paradigm Publishers, 2004], pp. 53-54
6. J. Peck, "Geography and Public Policy: Constructions of Neoliberalism", Progress in Human Geography, 28/3 (2004), 392.
7. Noam Chomsky. Profit over People: Neoliberalism and Global Order Прибыль важнее людей: Неолиберализм и мировой порядок / Пер. с англ. Б. М. Скуратова. — М.: Праксис, 2002. — 248 с.
8. P. Treanor, "Neoliberalism: Origins, Theory, Definition". [Електронний ресурс.] – Режим доступу: <http://web.inter.nl.net/users/Paul.Treanor/neo-liberalism.html>.
9. Walter Eucken. Die Grundlagen der Nationalökonomie, 1940

Рукопис подано до редакції 20.01.12

УДК 65.012.32

Л.М. ВАРАВА, д-р екон. наук, проф., Г.В. КРАВЧЕНКО, асистент,  
ДВНЗ «Криворізький національний університет»

### **ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА**

Розкрито сутність поняття «організаційна культура». Визначено основні фактори впливу на формування та розвиток організаційної культури підприємства, основні етапи управління нею.

**Ключові слова:** корпоративна культура, організаційна культура підприємства, стратегія управління організаційною культурою.

**Проблема та її зв'язок з науковими та практичними завданнями.** У сучасних умовах стрімкого розвитку зовнішнього середовища, посилення конкурентної боротьби серед учасни-

ків торговельно-економічних відносин варто звернути увагу на розмаїття засобів посилення їх конкурентних позицій.

Зауважимо, що позиціонування підприємства на ринку залежить в першу чергу від швидкості та дієвості реагування його керівництва на зміни зовнішнього середовища, що забезпечується завдяки добре налагодженому функціонуванню внутрішнього потенціалу. До основних складових потенціалу підприємства належать: маркетинговий, виробничий, економічний, кадровий, організаційний, інвестиційний, інноваційний потенціали. У свою чергу останнє можна розглянути як процес формування та розвитку організаційної культури. Ефективність внутрішнього потенціалу підприємства залежить від рівня розвитку культури кожної організації. Розвиток цього питання відбувається під час становлення культури окремих підприємств різних форм власності і масштабів діяльності. Особливо важливо розробляти та удосконалювати цей напрям у межах таких великих підприємств стратегічного значення для економіки нашої країни, як комбінати ГМК.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Питанням, пов'язаним зі створенням та удосконаленням корпоративної та організаційної культур приділено значну увагу у працях видатних дослідників цього напрямку. Серед них зарубіжні вчені: Е. Шейн, У.Оучі, Р. Рютінгер, М. Армстронг; вітчизняні вчені: Магура М.І., Курбатова М.Б., Коновалова В.Г., Кричевський Р.Л. та ін.

**Постановка завдання.** На основі аналізу літературних джерел та результатів власних досліджень уточнити визначення понять «корпоративна культура», «організаційна культура», обґрунтувати основні фактори формування та розвитку організаційної культури, розкрити зміст етапів управління нею.

**Викладення матеріалу та результати.** У найширшому розумінні поняття «культура» пояснюється як сукупність матеріальних та духовних цінностей, що є результатами життєдіяльності людства. Перші методичні підходи щодо розвитку поняття культури організації присвячувалися саме проблемі створення культури великих підприємств корпоративного типу, створення яких відбувалося шляхом об'єднання декількох великих підприємств. Таким чином, слід розрізнити поняття «корпоративна культура» та «організаційна культура». Корпоративна культура представляє собою сукупність норм та цінностей, що відбивають сутність та характер існування підприємства корпоративного типу, що об'єднує у своєму складі окремі підприємства, кожне з яких має власну організаційну культуру.

Найбільш загальним визначенням поняття «організаційна культура» є сукупність моделей поведінки, надбані організацією у процесі її адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції, що підтримується більшістю членів організації. Але не можна розглядати феномен організаційної культури лише з боку людського фактору формування внутрішнього середовища.

Отже, організаційну культуру підприємства варто розглядати як систему матеріальних та духовних цінностей, що взаємодіють між собою і є притаманними конкретному підприємству, відображають її індивідуальність і сприйняття себе та інших у зовнішньому середовищі [1].

Основними чинниками, що впливають на розвиток організаційної культури підприємства є: історія, що відображає причини та способи заснування організації, основні події її розвитку; основні функції та технології організації;

цілі і завдання;

розмір організації;

місце розташування;

система управління;

персонал підприємства;

зовнішнє середовище організації.

Отже, процес формування корпоративної культури починається з моменту створення організації та триває протягом усього періоду її існування. Ефективна організаційна культура підприємства є узагальнюючим фактором його успіху, що включає управлінський, організаційний, економічний, виробничий, соціально-психологічний, технологічний аспекти, та безпосередньо впливає на ефективність діяльності організації. З метою підвищення останньої його керівництву варто звернути увагу на систему управління організаційною культурою.

Дж. Коттлер пропонує наступну схему управління організаційною культурою підприємства [2]:

Навіювання людям необхідності змін (інструменти: вивчення ринку та продукції конкурентів, виявлення і обговорення реальних та потенційних слабких ланок роботи, а також основних

перспектив);

Створення команди реформаторів (інструменти: формування групи, що наділена повноваженнями, достатніми для керівництва змінами, забезпечення ефективної роботи такої групи);

Бачення перспектив та визначення стратегії (інструменти: створення концепції майбутнього з метою узгодження зусиль реформаторів; формування стратегії реалізації змін);

Пропаганда нової концепції майбутнього компанії (інструменти: пропаганда нової концепції стратегії змін усіма засобами; вироблення еталонної рольової моделі поведінки команди реформаторів);

Створення умов для широкої участі співпрацівників у перетвореннях (інструменти: подолання перешкод; заміна систем чи структур, що дискредитують ідею змін, сприяння усім, хто не боїться ризику, мислить і діє нетрадиційно);

Отримання швидких результатів (інструменти: планування позитивних змін; моральне та матеріальне заохочення тих, хто забезпечує позитивні зміни);

Закріплення досягнутих успіхів та поглиблення змін (інструменти: зі зростанням довіри полегшується задача заміни всіх нескоординованих структур, систем і політики, які не задовольняють цілям змін; прийняття на роботу працівників, що здатні впровадити в життя нове бачення, сприяння їх службовому та кваліфікаційному зростанню; поглиблення реформ за допомогою нових проектів, програм та агентів змін);

Прискорення змін у корпоративній культурі (інструменти: удосконалення роботи на основі задоволення потреб клієнтів, зростання продуктивності; поліпшення стилю керівництва і збільшення ефективності менеджменту; роз'яснення зв'язку нового стилю роботи та організаційних успіхів; розробка способів удосконалення керівництва).

Основні етапи формування організаційної культури представлені на рис. 1.

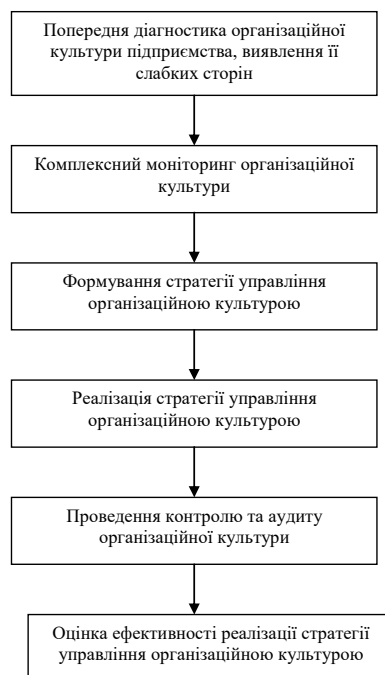


Рис. 1. Етапи управління організаційною культурою підприємства (запропоновано авторами на основі даних [3])

На етапі попередньої діагностики організаційної культури підприємства аналізуються наступні показники діяльності підприємства:

- рівень та причини плинності кадрів;
- незадоволення з боку споживачів та партнерів;
- рівень продуктивності праці;
- рівень виробничого травматизму;
- випадки порушення трудової, технологічної та виробничої дисципліни.

На етапі комплексного моніторингу організаційної культури упроваджуються наступні шляхи:

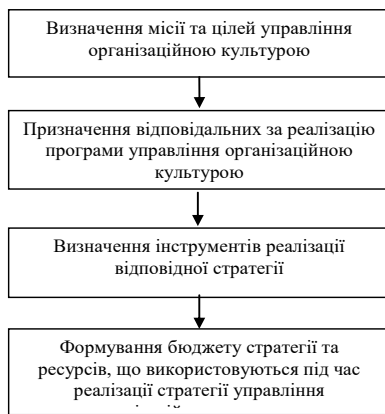
- виявлення головних проблем, пов'язаних з організаційною культурою;
- їх систематизація;
- обґрунтування майбутніх напрямів їх вирішення.

Наступним є етап розробки стратегії управління організаційною культурою, яка є комплексною стратегією і представляє собою взаємопов'язаний комплекс дій, що здійснює підприємство з метою створення та забезпечення ефективного розвитку його організаційної культури з урахуванням власного потенціалу та факторів і обмежень зовнішнього середовища.

Процес розробки стратегії управління організаційною культурою підприємства представлений на рис. 2.

На етапі реалізації стратегії управління організаційною культурою упроваджуються конкретні шляхи щодо її удосконалення.

Етап контролю представляє собою постійне порівняння отриманих результатів упровадження стратегії управління організаційною культурою з запланованими параметрами її удосконалення.



**Рис. 2.** Етапи розробки стратегії управління організаційною культурою підприємства

У випадку невідповідності фактичних результатів реалізації стратегії управління організаційною культурою запланованим параметрам необхідно впровадити заходи щодо корегування самої стратегії чи шляхів її реалізації.

При аналізі системи управління діяльністю вітчизняних підприємств різних розмірів та форм власності виявлено, що лише протягом останніх років починає акцентуватися увага саме на проблемі створення та удосконалення організаційної культури. Активізації цього напрямку управління діяльністю підприємств сприяло створення об'єднань корпоративного типу, що безпосередньо пов'язано з питанням формування та

розвитку їх корпоративної культури і викликає необхідність перегляду підходу щодо процесу управління організаційною культурою кожної структурної одиниці корпоративного об'єднання.

Прикладом згаданого вище процесу є входження більшості підприємств ГК до складу найбільшого інтеграційного об'єднання на території України Холдингу Метінвест. Зазначимо, що процес інтеграції не може не вплинути на зміну та подальший розвиток організаційної культури кожної складової частини об'єднання у напрямі його корпоративної культури. Але не можна недооцінювати зворотнього впливу організаційної культури кожного з об'єднаних підприємств та процес становлення корпоративної культури утвореної інтеграційної компанії. Тому, керівникам усіх рівнів варто переглянути підхід щодо проблеми формування та подальшого управління організаційною культурою підприємства.

**Висновки та напрями подальших досліджень.** Отже, завданням вищого керівництва підприємства є розробка та ефективна реалізація стратегії управління організаційною культурою з метою підвищення його конкурентного потенціалу. Для цього необхідно приділити детальну увагу кожному етапу цього процесу, забезпечивши формування та розвиток ефективної організаційної культури підприємства.

Подальші дослідження пов'язані з обґрунтуванням показників, що визначають ефективність організаційної культури підприємства та аналізом шляхів її підвищення.

#### *Список літератури*

1. Управление персоналом: Учеб. для вузов / Под. ред. Т.Ю. Базарова, Б.И. Еремина - М.: ЮНИТИ, 1998. - 423 с.
2. Коттер Дж.П. Впереді перемен / Дж. П. Коттлер; пер. с англ. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. - 256 с.
3. Магура М.И. Организационная культура как средство успешной реализации организационных изменений // Управление персоналом. 2002. № 1. С. 25.
4. Молл Е.Г. Организационная культура // Организационное поведение. Хрестоматия. Редактор-составитель Райгородский Д.Я. - Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2006. - 752 с.
5. Магура М.И., Курбатова М.Б. Организационная культура // Организационное поведение: хрестоматия / [редактор-составитель Д. Я. Райгородский] - Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2006. - 752 с.
6. Коновалова В. Г. Организационная культура / В.Г. Коновалова // Организационное поведение: хрестоматия / [редактор-составитель Д.Я. Райгородский] - Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2006. - С. 103-119.

Рукопис подано до редакції 20.01.12

УДК 658.5: 622.7

О.Г. РЯБИКИНА, асистент, ДВНЗ «Криворізький національний університет»

## **МЕТОДИКА ІНТЕГРАЛЬНОЇ ОЦІНКИ РІВНЯ ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ БАЗИ ПІДПРИЄМСТВ**

Розглянуто питання необхідності удосконалення оцінювання рівня техніко-технологічної бази та побудови інтегрального показника, у якому б знайшла відображення вся множина характеристик ТТБ підприємства як багатовимірною об'єкту.

**Проблема та її зв'язок з науковими та практичними завданнями.** Оцінювання рівня ТТБ потребує застосування адекватних методів оцінки, які дадуть змогу точно, всебічно і вод-